Série de textes de réflexion du CCP

CANADIAN POLICE COLLEGE / COLLÈGE CANADIEN DE POLICE

Le changement et l'innovation en matière policière

Le Collège canadien de police (CCP) est fier d'annoncer la création d'une série de documents de réflexion visant à explorer les pensées et les idées et à élaborer des pratiques sur le thème du changement et de l'innovation dans les services de police canadiens. De grands spécialistes ont été chargés d'initier les lecteurs aux courants de pensée et aux travaux de recherche récents sur un certain nombre d'enjeux et d'innovation se rapportant aux services de police afin de les informer et de favoriser la poursuite des échanges sur l'avenir des services de police et de la sécurité publique au Canada.

Comité consultatif de rédaction

Dr. Tullio Caputo
L'université de Carleton

Cal Corley
Commissaire Adjoint (retraité),
Collège canadian de police

Debra Frazer
Président, ACCP Fondation de recherche

Geoff Gruson
Conseil des compétences de sécurité et de la police

Paul Hames
Service de Police de Central Saanich

Nicholas Robinson
GRC

Senator Vern White
Sénat du Canada

Rédacteur de série

Dr. Chris Murphy
L'université de Dalhousie

Secrétariat

Craig Nyirfa
Service de police de Saskatoon

Le carrefour de Prince Albert et la transition vers une stratégie de sécurité communautaire axée sur la collaboration et la détermination des risques

par

Dale R. McFee & Norman E. Taylor

L'article présenté ici exprime le point de vue de deux des principaux architectes de l'initiative Community Mobilization Prince Albert (CMPA) et reflète les stratégies générales de la Saskatchewan en matière de réduction de la criminalité qui attirent une attention nationale et internationale depuis deux ans. Il découle d'une reconnaissance du besoin et de la possibilité d'utiliser une méthode totalement différente des stratégies policières traditionnelles pour endiguer la hausse rapide et persistante des taux de criminalité et de violence dans l'ensemble de la province et surtout à Prince Albert, en conformité avec l'intérêt national grandissant pour les modèles de sécurité communautaire viables sur le plan financier.

Cet article, qui repose sur les résultats de recherches d'envergure locale, provinciale, nationale et internationale, y compris sur une étude menée en Écosse en 2010, et qui utilise le carrefour de Prince Albert comme principale étude de cas, décrit les bases théoriques et pratiques d'une nouvelle stratégie générale de sécurité et de bien-être communautaires qui est maintenant reconnue et appliquée dans de nombreuses collectivités de la Saskatchewan et dans plusieurs autres régions du pays.

Remarque : Les points de vue et les opinions exprimés dans le présent document sont uniquement ceux des auteurs et collaborateurs originaux. Les points de vue et opinions ne représentent pas nécessairement ceux du CCP et des organisations partenaires.

© 2014 Sa Majesté la Reine du Chef du Canada

Canada

Mot de l'éditeur

Se préoccupant des coûts associés aux interventions à caractère répressif et des retombées y faisant suite, certains leaders du milieu policier cherchent de nouvelles façons de régler efficacement les problèmes communautaires en émergence avant qu'ils mènent à la criminalité. Les auteurs du texte de réflexion qui suit font partie de ce groupe. Aux stratégies de prévention traditionnelles de la police, qui misent sur des programmes ciblés, ils opposent une solution de rechange intéressante qu'ils appellent le Hub Model, ou modèle du carrefour, une méthode de résolution de problèmes par la collaboration, qui repose sur des observations factuelles et qui fait intervenir les experts des organismes communautaires pertinents dans le but d'agir sur des problèmes humains et sociaux complexes avant qu'ils nécessitent l'intervention de la police. Cette stratégie d'action multidisciplinaire précoce donne des résultats prometteurs, comme en témoignent la baisse signalée de nombreux problèmes sociopoliciers et la nette amélioration de la communication et de la collaboration entre la police et les autres organismes communautaires. Le modèle du carrefour est aussi un bel exemple de travail policier axé sur des faits, puisque l'utilisation structurée de données sur les risques et d'évaluations des résultats fournit les « faits » nécessaires pour confirmer l'utilité et l'impact de la participation policière aux initiatives de prévention communautaires.

Les auteurs de ce texte, soit Norm Taylor, expert-conseil en matière policière, et Dale McFee, ancien chef du Service de police de Prince Albert, ont dirigé la conception et l'élaboration du modèle du carrefour mis en place à Prince Albert (Saskatchewan). Ils sont donc en mesure d'expliquer non seulement la logique et la recherche à la base du modèle, mais aussi les forces politiques et les dynamiques de leadership qui jouent un rôle vital dans toute innovation policière réussie. À en juger par les premières indications de son succès à Prince Albert et le nombre croissant d'endroits où il est en voie de mise en œuvre à l'échelle du pays, le modèle du carrefour pourrait accroître sensiblement l'efficacité des activités de police préventive et la sécurité communautaire au Canada.

Dr. Christopher Murphy, Series Editor

M. Murphy est professeur de sociologie et d'anthropologie sociale à l'Université Dalhousie. Ses travaux portent principalement sur les services de police au Canada, et il a publié de nombreux articles et rapports sur divers sujets liés aux services de police, dont les changements et la réforme des services de police, les nouveaux modèles de services de police et de sécurité, les services de police publics et privés, les services de police après les événements du 11 septembre ainsi que les recherches policières et les politiques policières. Lien à suivre pour en savoir plus :

http://www.dal.ca/faculty/arts/sociology-social-anthropology/faculty-staff/our-faculty/christopher-murphy.html

Avant-propos :

Pour répartir les fonds publics de plus en plus limités de manière à répondre efficacement aux besoins de la population et à obtenir les résultats voulus pour les particuliers, les familles et les communautés, il faut abandonner le territorialisme endémique né d'habitudes bureaucratiques et remplacer le débat polarisé sur l'adoption de mesures dures ou douces pour lutter contre la criminalité par un dialogue équilibré permettant d'aborder intelligemment la sécurité communautaire.

C'est sur ce refrain que deux fous se sont mis à danser à côté d'une rivière, comme dans l'amusante vidéo sur les meneurs et les suiveurs qui circule sur YouTube (Sivers, 2012). Sauf que, dans ce cas-ci, c'était la rivière Saskatchewan Nord, et rien ne pouvait laisser présager l'enthousiasme avec lequel d'autres se joindraient à la danse, ce qui aurait pour effet non seulement d'en préciser la forme et l'intention, mais aussi d'y imprimer un élan irrépressible. Le présent texte se veut un hommage à leur travail, à leur créativité et à leur courage.

Introduction

[Traduction] « La juste mission d'un organisme n'a rien de fixe ni de permanent... la difficulté tient à déterminer la façon la plus utile d'exploiter ses capacités dans l'environnement où il se trouve et à ne pas présumer que la mission reste toujours inchangée. »

Moore (2003), The Bottom Line of Policing

Le point de départ a été de changer la façon de parler d'un vieux problème. En 2010, Dale McFee, alors chef du Service de police de Prince Albert, travaillait avec ses partenaires des services sociaux de la communauté à peaufiner un plan d'affaires pour un projet de mobilisation communautaire. L'analyse traditionnelle des forces, des faiblesses, des possibilités et des menaces qu'ils ont effectuée dans le cadre de cet exercice a nettement fait ressortir le défi qui les attendait.

En 2007, Statistique Canada avait établi l'indice de gravité de la criminalité de la Saskatchewan à 165, comparativement à 95 pour l'ensemble du Canada, ce qui représentait le résultat le plus élevé de toutes les provinces. La gravité de la criminalité déclarée par la police en Saskatchewan dépassait d'environ 75 % le résultat observé pour le pays entier. [Traduction] « Il est évident, d'après nos statistiques pour les neuf dernières années, que la répression ne permettra pas à elle seule de

régler nos problèmes de longue date. Les arrestations ont augmenté de 128 % de 1999 à 2008, et les chiffres recueillis pour 2009 feront encore une fois état d'une hausse marquée. » (McFee, 2010) Fait notable, près de 40 % des personnes arrêtées à Prince Albert n'en étaient pourtant pas des résidants. Cette ville compterait environ 40 000 habitants selon le dernier recensement, mais la réalité quotidienne des fournisseurs de services qui y œuvrent se rapproche plutôt de ce qui se verrait dans une agglomération de 60 000 âmes. D'autre part, contrairement à ce que l'on observe dans la plupart des autres régions du Canada, le groupe démographique qui connaît la croissance la plus fulgurante dans le nord de la Saskatchewan est celui des moins de 18 ans. Certains segments de ce groupe pourraient atteindre un taux de croissance de jusqu'à 30 % au cours des 15 prochaines années (Statistique Canada, 2012).

Il était généralement présumé que l'alcool jouait un rôle de premier plan dans les troubles sociaux, la criminalité, la violence et la victimisation observés dans la région, ainsi que dans toute une panoplie d'autres problèmes de santé et de société. En effet, des études ultérieures (Regina, 2012; CMPA, 2013) confirment maintenant que la consommation abusive d'alcool dépassait clairement la norme, d'après les observations relatives à presque tous les indicateurs, y compris l'âge d'initiation à la consommation d'alcool, la consommation excessive occasionnelle d'alcool, la consommation d'alcool comme facteur de criminalité et de violence au foyer, les blessures et les décès attribuables à la conduite avec facultés affaiblies et les décès attribuables à une exposition aux intempéries par suite de consommation d'alcool. La consommation personnelle d'alcool selon les dépenses par personne se rapprochait du double de la moyenne provinciale (SLGA, 2013). Il a été démontré que la dépendance à l'alcool et aux drogues a joué un rôle dans 37,5 % de tous les crimes violents commis à Prince Albert (CMPA, 2013).

Quand les différents organismes intervenants se sont mis à envisager une nouvelle stratégie de partenariat, plusieurs autres préoccupations et enjeux communs leur ont sauté aux yeux, dont les suivants : (Health, 2008; City, 2009)

- le taux de mortalité élevé chez les jeunes, qui dépassait de 15 % la moyenne nationale;
- le taux de personnes atteintes d'hépatite C, plus élevé que pour l'ensemble de la province;
- la hausse spectaculaire du taux de personnes atteintes du VIH;
- la consommation de drogues injectables comme principal facteur de risque pour la propagation de maladies;
- le faible taux de diplomation et le taux élevé de séchage de cours et d'absentéisme dans les écoles de la région et dans bien des communautés satellites;
- les logements inadéquats;

- l'évolution démographique se traduisant par un nombre accru de jeunes à risque.

Pour le chef McFee, qui siégeait également au conseil de santé régional, il était clair que le Service de police de Prince Albert était bien placé pour négocier et diriger la transition vers une stratégie d'action interorganismes sur ces enjeux sociaux, puisque les policiers et les autres intervenants en situation de crise sont souvent appelés à combler ponctuellement les lacunes du système. Les problèmes cités influaient manifestement sur la charge de travail de nombreux organismes partenaires. Peut-être réussiraient-ils tous à mobiliser leurs ressources plus efficacement au service de la communauté si, au lieu de chercher à savoir *qui est responsable du problème* ou, souci peut-être plus cynique, *qui paie la facture*, ils se concentraient plutôt sur les moyens de changer les résultats obtenus dans la communauté. Le chef McFee savait également que le principe de collaboration n'avait rien de nouveau ni de singulier. Plusieurs opérations conjuguées avec la GRC, de même que les partenariats efficaces qui existaient déjà entre la police locale, les commissions scolaires, les organismes de protection de l'enfance, les services de probation ainsi que les autorités chargées de la réglementation municipale et du logement, serviraient de base solide à tout nouvel effort de mobilisation.

Les innovateurs à Prince Albert bénéficiaient aussi d'un contexte provincial favorable. Plus tôt en 2010, le gouvernement de la Saskatchewan avait reçu un rapport de Norm Taylor, expert-conseil sur l'avenir des services de police. Il ressortait clairement de ce rapport, fruit de consultations approfondies auprès de dirigeants policiers et d'intervenants clés, que [traduction] « **l'appareil policier n'arriverait pas à renverser à lui seul les tendances inquiétantes quant aux taux élevés de criminalité et de violence en Saskatchewan** ». Le rapport soulignait par ailleurs que les individus, les familles et les adresses qui accaparaient la police siphonnaient aussi dans une forte proportion les ressources des services de santé et de tous les autres services sociaux de la province. Les besoins des personnes en cause n'étaient pas comblés. Le moment était donc venu d'envisager une solution collective radicalement différente. Le chef McFee et Norm Taylor avaient mis le doigt sur un défi commun à la municipalité et à la province : comment mettre de côté le scepticisme assez longtemps pour valider une telle stratégie et obtenir une acceptation et un soutien durables à son égard.

Le présent article examine, sous forme d'étude de cas, une seule des nombreuses innovations issues de cette tension créatrice, soit le modèle du carrefour de Prince Albert, né il y a trois ans. On y brosse d'abord le tableau des facteurs sociopolitiques qu'il faut connaître pour comprendre comment le modèle a pu se développer et prendre racine, puis on y examine les importants fondements théoriques et pratiques du modèle ainsi que sa progression

vers la viabilité, tout en reconnaissant combien la passion de ses premiers défenseurs et architectes a contribué à sa mise sur pied. Finalement, on y aborde le nombre croissant de communautés qui adoptent le modèle et qui alimentent ainsi le savoir sur lequel se bâtiront les politiques et les pratiques en matière de services au public qui s'appliqueront à l'échelle du pays dans les années à venir.

Le carrefour de Prince Albert : un nouvel outil de sécurité communautaire

Pour les profanes, le carrefour de Prince Albert n'est pas en soi un modèle policier, mais plutôt un élément d'un modèle de sécurité communautaire conçu pour améliorer tout un éventail de résultats sociaux, notamment en réduisant la criminalité, la violence et la victimisation. Les services de police jouent un rôle crucial dans ce modèle, aux côtés de divers autres intervenants, et peuvent aussi en tirer d'immenses avantages.

Le carrefour est une discussion bihebdomadaire de 90 minutes entre des professionnels de première ligne qui représentent les divers services sociaux œuvrant auprès de la population de Prince Albert et de ses communautés satellites, dont plusieurs s'étendent jusque dans le nord de la province. Ce n'est pas une chose, ni un endroit, ni une entité. C'est [traduction] « une conversation... mais une conversation très structurée et ciblée », qui s'appuie sur des sciences sociales ayant systématiquement prouvé que certains [traduction] « profils de risques déterminés » sont les précurseurs de divers résultats sociaux négatifs. Le principe de base est simple : un problème qui se prévoit peut aussi se prévenir. Le carrefour de Prince Albert sauve des vies. Il met les personnes à risque en contact avec les ressources qui peuvent les aider, au moment où elles en ont le plus besoin. Il met un frein à la criminalité avant qu'elle se produise et, selon un nombre croissant d'indications, il améliore de façon générale la sécurité et le bien-être communautaires à Prince Albert.

Contexte : le développement du carrefour de Prince Albert

La section suivante décrit l'évolution du carrefour de Prince Albert : ses origines locales, le soutien crucial de la province à son égard, les travaux subséquents de recherche et d'exploration et son ultime vocation d'intervention axée sur les risques.

Soutien attribuable à une stratégie provinciale

Pour donner suite aux préoccupations que soulevait le taux de criminalité, les dirigeants policiers de la province ont entrepris d'élaborer une stratégie d'avenir pour les services de police en collaboration avec le gouvernement de la Saskatchewan en 2008. Le rapport Taylor (FOP, 2010) présenté au gouvernement au terme de cet exercice livrait un message inattendu :

[Traduction] « Les problèmes bien documentés de pauvreté, de chômage, de santé physique et mentale et d'instabilité familiale qui continuent d'orienter les programmes de tout l'appareil de services gouvernementaux et communautaires... doivent aussi être au cœur de tout renouveau des services de police dans la province. »

Le rapport mentionnait également l'opposition à prévoir de la part des intervenants susceptibles de remettre en question la légitimité et le bien-fondé d'une stratégie selon laquelle l'action policière à l'égard de problèmes de criminalité courants aurait comme point de départ la résolution d'enjeux « sociaux » :

[Traduction] « Porter attention aux facteurs en amont qui nuisent à la sécurité communautaire fait autant partie du travail policier que les activités en aval qui ont pour but d'assurer la sécurité publique et de traduire les délinquants en justice. Il faut établir très clairement la pleine étendue des responsabilités de la police. Il ne s'agit pas ici de choisir un rôle ou bien l'autre. »

Le rapport formulait plusieurs recommandations qui ont vite été adoptées par le Cabinet, mises en œuvre dans le cadre d'un engagement dont l'accomplissement a été confié à neuf ministères provinciaux et huit services de police, et intégrées à *Building Partnerships to Reduce Crime*, un vaste programme lancé par le premier ministre Brad Wall (BPRC, 2011). Cet engagement gouvernemental s'est également traduit par un solide soutien qui a permis à Community Mobilization Prince Albert (CMPA) d'aller de l'avant et de servir de cadre d'apprentissage aux responsables des orientations politiques de la région et à d'autres communautés.

Expérience et observations factuelles

L'adoption d'une démarche factuelle joue un rôle important dans tout modèle policier expérimental. Il faut montrer aux partenaires et aux intervenants les avantages concrets que le modèle leur rapportera. Faire la preuve qu'un partenariat donne des résultats positifs aide à prévenir l'effritement de la collaboration, la concurrence à l'égard des maigres ressources disponibles et les différends inutiles. Les innovateurs des échelons local et provincial se sont donc engagés à obtenir des preuves solides et à fonder leurs nouvelles stratégies sur des sciences sociales et des expériences pratiques reconnues. Cette décision les a incités à se rendre en Écosse pour étudier sur place un nouveau modèle communautaire qui y prenait forme et qui visait à orienter les activités de prévention de la criminalité et de collaboration policière en fonction de données concrètes.

Des demandes de renseignements préalables et d'autres études ont fait ressortir un rapport étonnant entre les réalités du centre-nord de la Saskatchewan et celles du centre-ville de Glasgow. Aux deux endroits, les statistiques en matière de criminalité et de victimisation ainsi

qu'à l'égard de plusieurs autres indicateurs sociaux inquiétants faisaient état de la représentation disproportionnelle d'un groupe de citoyens fortement marginalisés (ISIS, 2008 et 2009). L'équipe d'étude mixte a relevé pas moins de 14 indicateurs communs (voir la Figure 1). De plus, la stratégie écossaise alliant directives d'État et concertation novatrice d'organismes locaux présentait des parallèles intéressants avec les orientations qui se dessinaient en Saskatchewan.

Figure 1: Prince Albert - Glasgow
14 indicateurs communs (Glasgow, 2010)

Les policiers et les fonctionnaires qui travaillaient dans les quartiers les plus défavorisés de Glasgow ont systématiquement constaté que les interventions policières et communautaires restaient éparpillées et inefficaces tant que l'attention et les ressources ne ciblaient pas les causes profondes de la criminalité et que la violence n'était pas classée explicitement parmi les priorités nationales du Parlement écossais. À leur avis, toute une génération de jeunes en payait le prix, dépourvus d'espoir et coupés de toute participation à leur économie. Après la déclaration publique annonçant que la réduction de la violence serait dorénavant une priorité pour l'État et que les interventions seraient axées sur une collaboration constante et efficace entre organismes, l'innovation quotidienne et les solutions inédites sont devenues la norme en Écosse. Cette façon d'aborder les choses cadrait parfaitement avec la stratégie provinciale qui s'élaborait en Saskatchewan (Glasgow, 2010).

Émergence du modèle d'intervention axé sur les risques

Il n'est pas surprenant que l'un des modèles les plus impressionnants que la délégation saskatchewanaise ait vus pendant son étude à Glasgow soit le carrefour de Govanhill, un modèle de collaboration quotidienne entre organismes pour lutter contre des facteurs de risque communautaires dans l'un quartiers les plus défavorisés d'Écosse (Govanhill, 2010). L'utilité pratique immédiate de ce modèle a plu à la délégation et a surtout mis nettement en relief la différence entre la pratique canadienne typique de collaboration articulée autour d'un incident et cette [traduction] *« façon de déclencher une action conjuguée immédiate en fonction de divers facteurs de risque cernés au préalable, avant que survienne un incident »*. C'est l'observation de ce contraste qui a permis

d'aborder la conception traditionnelle de l'intervention sous un angle nouveau.

Une fois de retour au Canada, l'équipe d'étude s'est penchée sur d'autres recherches afin d'asseoir ses observations pratiques sur d'autres connaissances probantes. Un groupe de recherche multidisciplinaire de compétence provinciale effectuait au même moment une analyse documentaire de portée mondiale dont les résultats ont établi une solide base théorique et empirique à partir de laquelle la mise en œuvre du nouveau modèle pourrait se faire en toute confiance. Ce groupe affirme dans son rapport avoir [traduction] « convenu à l'unanimité que, dans ce contexte temporel et géographique précis, défendre une autre stratégie d'action serait aller à l'encontre d'un ensemble de faits et d'observations empiriques dont la cohérence et la valeur probante sont indéniables » (SPPS, 2011, p. 10). Ses conclusions étaient particulièrement utiles du fait qu'il s'était intéressé aux chevauchements entre des recherches de pointe sur les facteurs de risque et les mesures d'atténuation observés notamment sur les plans de la santé, de l'éducation, de l'aide à l'enfance et aux familles, de l'action parentale, de la toxicomanie, de la santé mentale et de la criminologie. Les travaux soutenus de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) à l'égard de la réduction de la violence et des facteurs sociaux qui influent sur la santé (OMS, 2009), l'importance documentée des atouts qui contribuent à l'épanouissement des jeunes et l'incidence mesurable de leur absence sur le cheminement des enfants à risque (Search Institute, 2010), les huit facteurs de risque déterminants (Andrews et Dowden, 2006) et le besoin d'offrir aux populations métisses et autochtones des programmes adaptés à leur culture (Myers, 2007; Totten, 2009) occupaient tous une place importante dans les recherches examinées.

Fonctionnement du carrefour de Prince Albert

Inspirés par les observations personnelles que l'équipe d'étude avait faites en Écosse et que d'autres recherches étaient venues renforcer, les architectes de CMPA ont rapidement mis en pratique leur nouveau modèle avec le soutien d'une solide coalition de décideurs locaux unis sur la base de la stratégie provinciale de sécurité communautaire. Depuis, ils ont poursuivi sans relâche leur travail d'apprentissage et de peaufinage en observant l'évolution du modèle chez eux et sa mise en œuvre dans d'autres localités, ce qui leur a permis de dégager quatre aspects particuliers du carrefour de Prince Albert.

1. Gestion efficace de dossiers et intervention rapide

La collaboration interorganismes n'a évidemment pas été inventée à Prince Albert. D'innombrables partenariats de ce genre sont en vigueur d'un bout à l'autre du pays. Beaucoup ont un effet important sur divers indicateurs de sécurité communautaire (Tamarack, 2013). Certains servent à la mise en

œuvre de solutions et de plans de traitement complets pour les particuliers et les familles ayant des besoins reconnus. Bien d'autres permettent de déterminer et de promouvoir des stratégies pour la prévention des causes profondes de différents problèmes sociaux. Le carrefour de Prince Albert ne vise aucun de ces deux objectifs. Sa singularité vient de son angle d'attaque distinct et soigneusement défini, soit ***l'exécution rapide d'interventions concertées pour agir sur des risques aigus chevauchant plusieurs disciplines,*** démarche qui vise à mettre les personnes à risque en contact avec les ressources dont elles ont le plus besoin dans l'immédiat. Les participants au carrefour de Prince Albert consacrent en moyenne neuf minutes à discuter de chaque situation de risque. L'intervention initiale commence habituellement dans les 24 à 48 heures suivantes, et les données sur la durée des situations indiquent que 53 % d'entre elles se règlent en une semaine, et environ 79 %, au bout de deux semaines (Hub, 2013).

Les rencontres qui ont lieu deux fois par semaine entre les professionnels du carrefour ne durent que 90 minutes. Il n'y a presque aucune exception à cette règle. La première moitié de chaque rencontre est consacrée aux mises à jour sur les situations présentées antérieurement. Les intervenants qui en ont été chargés rendent alors compte de l'état des facteurs de risque qui caractérisaient la situation au départ. Une fois le caractère aigu des facteurs de risque atténué à la satisfaction des intervenants concernés, normalement grâce au rassemblement des services pertinents par une action concertée, le dossier quitte le carrefour et est soumis aux pratiques de gestion de cas et de prestation de services de l'organisme ou des organismes compétents. La plupart de ces situations antérieures sont donc mises à jour pendant la rencontre puis redirigées en conséquence. Pour quelques-

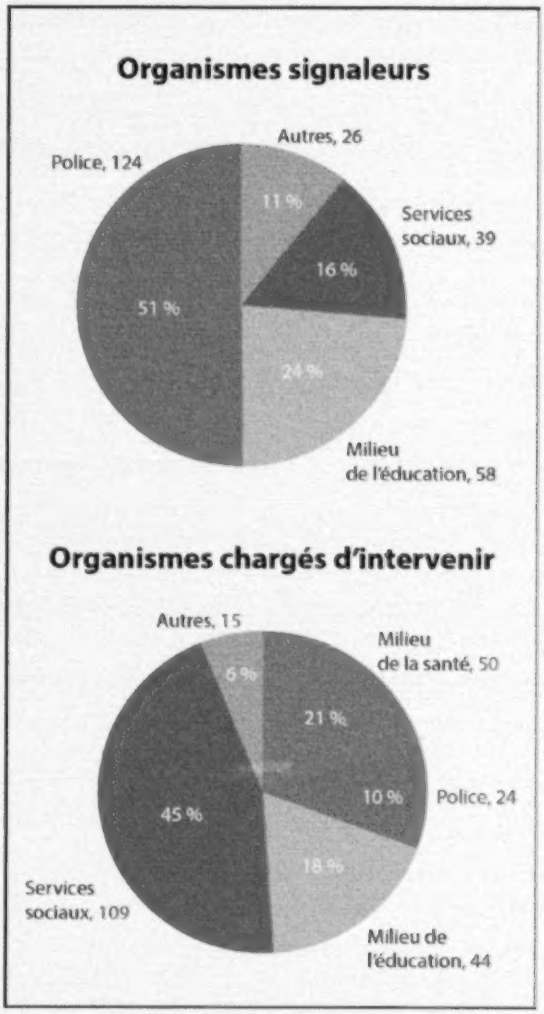

Figure 2 - Situations présentées au carrefour CMPA : Organismes signaleurs et organismes chargés d'intervenir (Hub, 2013)

unes, le suivi peut continuer si la prise de contact avec l'individu ou la famille concernés a présenté des difficultés ou si un ou plusieurs des organismes intervenants travaille encore à recueillir l'information nécessaire.

Il importe de comprendre que le règlement d'un dossier en carrefour ne signifie pas nécessairement que tous les changements requis ont été apportés dans la vie de la personne ou de la famille visée ou dans l'appareil de services communautaires, mais simplement que la personne, la famille ou l'endroit visé par la situation de risque élevé a fait l'objet d'une mise en contact avec les services pertinents (70 % des cas) ou, à tout le moins, d'une démarche d'information au sujet de ces services (22 % des cas). Selon les résultats obtenus à Prince Albert jusqu'à maintenant, très peu de situations (5 % des cas) se soldent par un refus de services (Hub, 2013).

La deuxième moitié de chaque rencontre est consacrée à la présentation de nouvelles situations de risque, qui peuvent être signalées par n'importe quel participant. S'il peut être difficile de définir avec précision ce qui constitue un « risque aigu », la plupart des intervenants savent d'expérience quelles situations relèvent ou ne relèvent pas de la compétence du carrefour. De récents travaux de collaboration entre la province, CMPA et l'Université de la Saskatchewan ont cependant permis d'établir quatre critères pour déterminer si un dossier peut être présenté au carrefour (Nilson, 2013) :

(a) d'importants intérêts communautaires sont en jeu;

(b) il y a probabilité manifeste de préjudice;

(c) le préjudice entrevu est grave;

(d) les facteurs de risque élevés chevauchent plusieurs disciplines.

Pour que le carrefour soit efficace, les professionnels qui y participent doivent éviter de s'embourber dans des démarches de règlement et des plans de traitement complexes, et veiller à ce que leurs interventions soient réalisables.

2. Protection des renseignements personnels : communication limitée et réfléchie

Ce que les gens demandent probablement le plus souvent au sujet du modèle du carrefour, c'est : « Comment faites-vous pour contourner les lois sur la protection des renseignements personnels? » Question naturelle, certes, mais malavisée et inquiétante. Le carrefour de Prince Albert respecte à la lettre les lois sur la protection des renseignements personnels et les cadres réglementaires connexes par l'application systématique de consignes en la matière. Au terme de consultations approfondies menées dans le cadre de réunions qui se sont échelonnées sur plus d'un an, l'équipe de CMPA et un groupe de travail multidisciplinaire de compétence provinciale

formé d'experts en protection de la vie privée ont mis au point une démarche en quatre étapes pour assurer le respect et l'application des dispositions de protection des renseignements personnels dans une perspective d'intervention rapide (Justice, 2013).

À la première étape, chaque organisme participant doit déterminer si une situation de risque donnée peut être réglée adéquatement dans le cours normal des activités de son propre secteur. Dans l'affirmative, il ne doit pas la présenter au carrefour, et il n'y a lieu de communiquer aucun renseignement à son sujet en dehors des relations bilatérales courantes (selon lesquelles un policier peut faire appel à un spécialiste de la protection de l'enfance ou une infirmière en salle d'urgence peut faire appel à un conseiller en toxicomanie, par exemple). Chaque organisme participant a établi ses propres protocoles dans le but d'assurer la conformité à cette exigence.

À la deuxième étape, l'organisme signaleur décrit la nature de la situation sans fournir de renseignements identificateurs. Il expose aussi les raisons qui le portent à croire que plusieurs facteurs de risque peuvent aggraver la situation et les motifs pour lesquels il estime que ces facteurs créent un risque élevé qui devrait faire l'objet d'une intervention concertée de la part de plusieurs organismes. Il doit y avoir *consensus parmi les experts* quant au besoin de discuter de la situation pour que le président du carrefour invite l'organisme signaleur à passer au niveau suivant de la procédure.

À la troisième étape, des renseignements identificateurs limités sont communiqués aux participants, ce qui est essentiel pour déterminer le rôle que chaque organisme peut jouer dans l'atténuation de la situation de risque élevé. Le carrefour ne crée aucun nouveau dossier. À l'exception de la documentation strictement dépersonnalisée du suivi des facteurs de risque et des mesures prises à leur égard, toute la responsabilité de la tenue de dossiers incombe aux professionnels et aux organismes intervenants. Ces derniers restent assujettis aux pratiques et aux politiques de protection de la vie privée en vigueur chez eux. Avant qu'un cas passe à la troisième étape, le président informera les participants n'ayant aucun rôle immédiatement apparent à jouer dans la situation qu'ils doivent s'abstenir de prendre des notes. Ils peuvent entendre de brèves conversations qui ne les concernent pas, mais sont astreints à une stricte entente de non-communication. Dans certains cas, ils peuvent s'apercevoir qu'ils seraient en mesure de jouer un rôle important dans la situation lorsqu'elle leur est décrite plus en détail.

Dans la plupart des situations, le passage de la troisième à la quatrième étape se fait d'office. Aussitôt que les renseignements les plus élémentaires sont communiqués au sujet des personnes ou de l'endroit touchés par la

situation de risque, les organismes qui possèdent des renseignements pertinents et qui sont en mesure de contribuer à l'établissement d'un plan d'intervention immédiate se manifestent, et la troisième étape s'arrête après communication des renseignements les plus cruciaux seulement. Il n'est pas rare que l'un ou l'autre des représentants autour de la table doive consulter des collègues de son secteur avant de déterminer la nature exacte de sa participation au dossier si certains renseignements lui manquent. La quatrième étape est celle où la vraie collaboration a lieu, en privé, entre les organismes ayant un rôle direct à jouer dans l'intervention. La discussion ne porte alors pas sur « ce qui est permis », mais plutôt sur « ce qui est requis ». Presque toutes les règles qui ont été établies pour la protection des renseignements personnels tiennent compte du fait que les professionnels doivent communiquer et collaborer entre eux quand des individus ou la communauté sont exposés à des risques de préjudice immédiat ou quand, selon l'avis de ces professionnels, il y a moyen d'accroître sensiblement l'efficacité des mesures immédiates. Elles prévoient donc des exigences strictes à cet égard.

3. Importante ressource pour de nouvelles formes d'analyse

Dès que le carrefour a été mis sur pied, on s'attendait à ce qu'il soit un puissant déclencheur d'interventions immédiates menant à une série de résultats positifs. Ce qui est peut-être le plus surprenant, c'est son utilité à titre de cadre permettant de jeter un éclairage nouveau sur les profils de risques communautaires. Le carrefour a contribué activement à la collecte de données empiriques permettant de dégager des possibilités d'amélioration systémique. Grâce au suivi des multiples facteurs de risque présents dans les situations signalées, des organismes qui déterminent ces facteurs et qui travaillent à les neutraliser, ainsi que de la nature des interventions qui s'avèrent efficaces, le carrefour a permis d'accumuler une mine de **données sur les facteurs de risque et les solutions** qui sert maintenant de base aux décisions d'orientation qui se prennent à l'échelon tant local que provincial.

Figure 3 : Facteurs de risque prédominants relevés dans les situations présentées au carrefour CMPA (Hub, 2013)

Avec le soutien de l'Université de la Saskatchewan, le carrefour de Prince Albert a fait œuvre de pionnier en élaborant un système normalisé de suivi des risques auquel sont également versées des données sur les résultats des interventions, données qui font maintenant l'objet d'une évaluation continue. Des spécialistes gouvernementaux ont collaboré avec l'équipe locale à la conception d'une interface plus sûre pour la collecte et le stockage de données, ce qui a donné lieu à la création d'une base de données commune désormais utilisée par tous les carrefours de la province.

À l'échelon local, ces données permettent l'analyse continue des facteurs de risque communautaires et la prise de décisions concertées en la matière. Des études provinciales récentes en tirent aussi de nouvelles conclusions, notamment quant à la mesure dans laquelle les situations présentées au carrefour révèlent des risques pour les enfants qui passeraient inaperçus autrement et des constantes plus facilement observables en ce qui concerne les effets de la maladie mentale et de la dépendance à l'alcool, entre autres substances.

4. Modèle facilement transposable

Le dernier point à souligner au sujet du modèle du carrefour est son utilité à titre d'exemple pour les autres. CMPA a reçu la visite de dirigeants de communautés voisines, de délégations venues de grandes villes tant canadiennes qu'américaines, d'intervenants de première ligne, d'un comité parlementaire et du gouverneur général du Canada. Chaque visite est une occasion de mieux comprendre le modèle ainsi que son principe de fonctionnement et d'en apprendre davantage sur la possibilité de le transposer dans une région différente, avec ses propres réalités démographiques et profils de risque. Tout au long de ces échanges, on prend soin de préserver les façons de faire et les disciplines qui font partie intégrante du modèle, question

Discussion typique en carrefour

Le sujet typique d'une discussion en carrefour sera soulevé par les services sociaux, la police ou le milieu de l'éducation et portera sur un jeune de 12 à 17 ans présentant en moyenne 6,1 facteurs de risque. Les principales catégories de risque seront l'alcool, l'activité criminelle, l'action parentale, la santé mentale, la violence physique, les absences à l'école, les drogues et la victimisation. La situation exigera 3,8 discussions d'une durée totale de 35 minutes.

Une fois que les participants au carrefour auront déterminé que la situation exige une intervention concertée, les organismes pertinents (au nombre de 3,8 en moyenne) procéderont habituellement à une visite planifiée auprès de la personne ou de la famille visée afin de la mettre en contact avec les services les plus utiles selon ses besoins immédiats. Dans 57 % des situations, l'organisme chargé d'intervenir sera différent de l'organisme signaleur.

Dans 79 % des situations, les risques aigus cernés seront atténués et le dossier sera clos au bout de deux semaines. Dans la vaste majorité des cas (70 %), les personnes visées seront mises en contact avec les services requis. Très peu de personnes (5 %) refuseront les services proposés, et bon nombre de celles qui seront seulement informées des services (22 %) y auront recours ultérieurement.

de « protéger la franchise », comme dit le chef McFee.

Bien des organes décideurs et communautaires au Canada procèdent actuellement à l'adoption de leur propre version du carrefour de Prince Albert, notamment en Saskatchewan, où la mise en activité de 10 carrefours est prévue d'ici la publication du présent article. L'exemple le plus évolué est peut-être celui du nouveau groupe de travail ontarien sur la collaboration en matière de sécurité communautaire axée sur les risques. Une bonne dizaine d'organismes ontariens travaillent ensemble, avec l'aide de Norm Taylor et d'autres intervenants, à définir des modèles de carrefour dans leur province, la plus populeuse du Canada, et dans certaines de ses villes les plus densément peuplées (OACP, 2013). La GRC et la police régionale de Halifax ont entrepris une collaboration semblable avec leurs partenaires dans plusieurs communautés locales, ajoutant à leur modèle de carrefour hybride une méthodologie d'évaluation à partir de données factuelles dans le but de mettre l'accent sur l'atténuation des facteurs de risque pouvant mener à des comportements antisociaux, autodestructeurs ou criminels chez les jeunes (Wells, 2014). La Ville de Winnipeg a pour sa part récemment lancé le modèle « Block-by-Block » (un îlot à la fois), inspiré en partie des expériences tentées à Prince Albert et ailleurs en Saskatchewan (Owen, 2013).

Leçons clés tirées de l'expérience

Il convient de mentionner, à l'intention de ceux qui songent à mettre au point leur propre modèle de carrefour, quelques observations générales recueillies auprès des intervenants de plus en plus nombreux qui prennent exemple sur ce qui s'est fait à Prince Albert :

Premièrement, malgré la diminution notable du taux de criminalité violente attribuée au carrefour de Prince Albert (baisse de 37 % depuis 2010), il est peu probable d'obtenir des résultats aussi éclatants dans les régions où les taux de criminalité et de violence sont beaucoup plus faibles en partant (Hub, 2013). L'incitation à adopter le modèle du carrefour de Prince Albert se fait toutefois sentir aussi fortement dans les secteurs non judiciaires (dont ceux de la santé physique, de la santé mentale et de l'éducation) que dans les milieux policiers. Cette tendance n'a rien de surprenant, puisque le modèle du carrefour permet de tenir compte de plusieurs facteurs de risque communautaires et fait intervenir de nouveaux jumelages de services.

Deuxièmement, les autres régions ont vite compris que le caractère très local du modèle du carrefour, tel qu'initialement défini dans le district de Govanhill, en Écosse, permet de l'appliquer même aux agglomérations urbaines les plus grandes, à condition qu'il soit mis en œuvre dans une zone de service clairement balisée, où les professionnels ont une capacité réaliste de communication et de collaboration,

et où les situations de risque aigu s'observent le plus facilement. Dans presque toutes les applications actuelles du modèle, la zone de service idéale est celle où habitent les groupes les plus marginalisés et où se concentre visiblement un nombre disproportionné de demandes visant à peu près tous les éléments de l'appareil communautaire.

Troisièmement, les travaux d'interprétation des exigences relatives à la protection des renseignements personnels qui ont été effectués en Saskatchewan ont déjà donné lieu à une série de lignes directrices provisoires sur la communication d'informations lors de discussions en carrefour. Les autres régions doivent toutefois user de prudence, puisque bon nombre des lois et des règlements pertinents varient d'une province à l'autre. Il y aurait donc lieu de déterminer à quel point ces lignes directrices et les pratiques connexes peuvent se transposer ailleurs.

Résumé : quels avantages ce modèle offre-t-il à la police?

Il s'agit là d'une question importante pour quiconque examine le modèle du carrefour dans une perspective strictement policière. Comme la plupart des secteurs, le milieu policier a vu passer bien des modes, et l'adoption de nouvelles façons de faire exige chaque fois du temps et du travail. Voici, en guise de réponse, quelques raisons pour lesquelles nous croyons que ce modèle n'est pas seulement la saveur du mois en matière policière, mais bien une innovation qui changera la donne pour la police au Canada et ailleurs :

- Il permet d'agir directement sur des facteurs de risque confirmés plutôt que sur des hypothèses et des opinions quant aux causes possibles de la délinquance tant commise que subie dans une communauté.
- Il tire profit des ressources et des points de vue de divers organismes.
- Sa nature proactive permet de proposer des solutions qui sortent du cadre des mesures répressives.
- Sa conception et sa mise en application se fondent sur des observations factuelles.
- Les activités et les résultats qui en découlent peuvent se mesurer et s'évaluer continuellement.
- Il s'agit d'une façon singulière d'agir sur la demande pour contenir les coûts des services de police.

Finalement, quand elle s'inscrit dans un engagement multisectoriel général à assurer la sécurité et le bien-être de la communauté, la collaboration en carrefour constitue un élément crucial et immédiat d'une stratégie qui mise sur l'ouverture plutôt que sur la restriction pour résoudre les problèmes traditionnels de la police. L'ouverture est importante ici. Un carrefour peut sembler utile en soi comme outil d'intervention même si le travail se fait dans l'isolement, mais si les partenaires ne prennent pas l'engagement d'analyser les facteurs de

risques observés, d'en tirer des leçons et de se concerter pour changer les tendances et la capacité de l'appareil communautaire à y réagir efficacement, le modèle a peu de chances d'être viable à long terme.

Conclusion : redéfinir les paramètres financiers de la sécurité communautaire

L'évolution du carrefour de Prince Albert et des stratégies connexes adoptées en Saskatchewan a notamment fait ressortir les avantages d'une harmonisation entre les investissements policiers en matière de sécurité communautaire et les questions de fond qui préoccupent le plus la société. Ce qui était au départ une initiative policière de lutte contre la criminalité à Prince Albert est vite devenu une nouvelle façon d'aborder les enjeux sociaux en général. Le carrefour mis sur pied dans cette ville a déjà prouvé son efficacité à la satisfaction de ses créateurs et de ses nombreux défenseurs à Prince Albert, ailleurs en Saskatchewan et dans bien d'autres régions du Canada. L'essentiel, pour assurer la viabilité et le caractère transposable du modèle saskatchewanais, sera de poursuivre les recherches nécessaires pour fournir des données objectives à l'appui des résultats positifs de cette stratégie de collaboration axée sur les risques. De nombreuses études de ce genre sont déjà en cours, et la province s'est engagée officiellement à faire une plus grande place aux pratiques fondées sur des données empiriques, à l'apprentissage continu axé sur la collaboration et à l'innovation par la technologie grâce aux partenariats nouveaux ou améliorés qui s'établissent entre le gouvernement provincial, les universités de Regina et de la Saskatchewan et des acteurs nationaux qui s'intéressent à la recherche et à l'innovation.

D'ici là, le petit groupe qui dansait à côté de la rivière a largement de quoi être fier. Il n'a pas seulement fait bifurquer la conversation pour qu'elle porte sur la sécurité communautaire plutôt que sur le travail policier; il l'a redéfinie de fond en comble, tout en respectant l'importance des fonctions policières essentielles.

Le mot de la fin – Entretien avec les auteurs

Quel genre d'investissement un corps policier doit-il faire pour mettre sur pied un carrefour et en faire partie (temps, personnel, etc.)? L'exploitation d'un carrefour se fait entièrement à l'aide du personnel existant des organismes participants. Selon tous ceux qui ont tenté l'expérience, le temps qu'y consacre leur personnel donne des résultats positifs. Habituellement, un ou deux spécialistes par secteur assistent à des rencontres de 90 minutes une ou deux fois par semaine.

Le modèle du carrefour a-t-il une incidence mesurable sur le travail policier traditionnel (criminalité, demandes d'intervention, enquêtes, etc.)? À Prince Albert, les demandes d'intervention ont chuté pour la première depuis bien des années. Les taux de criminalité et de victimisation évoluent de manière positive et visible, notamment en ce qui a trait à la violence et aux jeunes. Il reste encore beaucoup à apprendre sur l'effet que produisent les interventions en carrefour sur les autres fonctions policières, surtout dans des milieux comme Prince Albert, où la demande dépasse encore les capacités.

Quels sont les avantages de ce modèle pour les corps policiers et les autres organismes de services communautaires qui y participent? D'un côté comme de l'autre, les organismes participants signalent une nette amélioration de la collaboration en général, un cheminement plus efficace de l'information et des relations de travail plus coopératives. Chacun affirme avoir vu sous de nouveaux angles les réalités et les difficultés auxquelles se heurtent ses homologues et avoir pris conscience de nouvelles possibilités de concertation pour optimiser l'efficacité.

En quoi le modèle du carrefour diffère-t-il des autres stratégies ou programmes policiers de prévention et de répression de la criminalité? La plupart des interventions policières au chapitre de la prévention consistent soit en des programmes généraux de « prévention primaire » menés en collaboration avec des partenaires communautaires, soit en des activités de répression ciblant des délinquants connus. Le modèle du carrefour rassemble la police et les autres acteurs pertinents au point d'intervention crucial, c'est-à-dire avant la perpétration d'un crime, mais après la détermination des facteurs de risque cumulatifs exerçant une influence sur une personne, une famille ou un endroit particulier.

Dale McFee est devenu sous-ministre des Services correctionnels et policiers au ministère de la Justice de la Saskatchewan en septembre 2012, après 26 ans de carrière dans les services de police, dont neuf ans comme chef de police de la ville de Prince Albert.

Norman Taylor est un expert-conseil et un éducateur indépendant qui appuie les services de police et le système de justice pénale du Canada depuis plus de 20 ans; il agit actuellement à titre d'expert-conseil et de conseiller principal auprès du sous-ministre en ce qui concerne l'avenir des services de police en Saskatchewan.

Références

Andrews et Dowden, 2006
Andrews, D. A. et C. Dowden. « Risk principle of case classification in correctional treatment: A meta-analytic investigation », International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology, vol. 50, no 1, 2006.

BPRC, 2011
Saskatchewan. Building Partnerships to Reduce Crime, 2011. Tiré de http://www.saskbprc.com/index.php/documents-guest/89-bprc-public-document en octobre 2013.

City, 2009
Ville de Prince Albert. City of Prince Albert Population, Household and Employment Forecast Study, 2009.

CMPA, 2013
Community Mobilization Prince Albert. The Case for a Prince Albert and Region Alcohol Strategy: A Call to Action for All Community Sectors to Collectively Develop and Implement a Comprehensive Alcohol Strategy, Prince Albert (Saskatchewan), 2013. Accessible par l'intermédiaire de Community Mobilization Prince Albert.

FNMR, 2010
Saskatchewan. Ministry of First Nations and Metis Relations. Presentation to the SPPS Enterprise Group, 2010. Accessible par l'intermédiaire de la Corrections and Policing Division (Ministry of Justice).

FOP, 2010
A Province-wide Policing Strategy to Reduce Crime, Build Safe Communities, and Secure the Future for Saskatchewan: Consultant's Report on the Future of Policing Project, Ministry of Corrections, Public Safety and Policing (Saskatchewan), 2010. Accessible auprès de la Corrections and Policing Division (Ministry of Justice).

Glasgow, 2010
Notes sur les entrevues réalisées avec le conseil de planification communautaire de Glasgow dans le cadre de l'étude menée en Écosse par le Service de police de Prince Albert et ses partenaires, 2010. Accessibles par l'intermédiaire de Community Mobilization Prince Albert.

Govanhill, 2010
Glasgow Centre for Population Health. Three month review of the Govanhill Operational Hub. Accessible par l'intermédiaire de Community Mobilization Prince Albert.

Health, 2008
Saskatchewan. Ministry of Health. Ministry of Health Annual Report, 2008.

Hub, 2013
Community Mobilization Prince Albert. Prince Albert Hub Report 2012-13. Accessible par l'intermédiaire de Community Mobilization Prince Albert.

ISIS, 2008
Policing capacity in Canada: Scarce resources or infinite potential? Final report of the Institute for Strategic International Studies, Ottawa, Association canadienne des chefs de police, 2008. Accessible au www.cacpisis.ca/ISIS.

ISIS, 2009
The Intervention Zone: Youth violence and its extremes – Prevention and enforcement in a new zone of opportunity. Final report of the Institute for Strategic International Studies, Ottawa, Association canadienne des chefs de police, 2009. Accessible au www.cacpisis.ca/ISIS.

Justice, 2013
Saskatchewan. Ministry of Justice. Interim Information Sharing Guidelines, 2013. Accessible auprès de la Corrections and Policing Division (Ministry of Justice).

McFee, 2010
McFee, D. R. Community mobilization: Business plan (Draft 18). Prince Albert (Saskatchewan), Service de police de Prince Albert, 2010, p 9.
Moore, 2003
Moore, M. The bottom line of policing: What citizens should value and measure in police performance, Boston (Massachusetts), Police Executive Research Forum, 2003.

Myers, 2007
Myers, B. Indigenous values in policing, law and justice, Ottawa, Sécurité publique Canada, 2007.

Nilson, 2013
Notes tirées de consultations auprès de Chad Nilson (Ph. D.), Université de la Saskatchewan, octobre 2013. En attente de publication.

OACP, 2013
Ontario Working Group on Collaborative Risk-Driven Community Safety (OWG). Association des chefs de police de l'Ontario (http://www.oacp.on.ca/news-events/events-calendar/risk-driven-collaboration-symposium).

OMS, 2009
Organisation mondiale de la Santé. Prévention de la violence : les faits, 2009. Version anglaise tirée de http://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/4th_milestones_meetin g/publications/en/index.html.

Owen, 2013
Owen, B. « City, province unveil 'block by block' campaign to prevent crime », Winnipeg Free Press, 6 novembre 2013 (http://www.winnipegfreepress.com/breakingnews/New-initiative-unveiled-to-help-prevent-crime--230859781.html).

Regina, 2012
University of Regina. Department of Justice Studies. Prince Albert Youth Alcohol and Drug Use, 2012. Accessible par l'intermédiaire de Community Mobilization Prince Albert.

Search Institute, 2013
The Search Institute. The developmental assets, Minneapolis (Minnesota). Tiré de http://www.search-institute.org/research/developmental-assets le 22 octobre 2013.

Sivers, 2012
Sivers, D. First follower: Leadership Lessons From Dancing Guy, vidéo diffusée sur YouTube en février 2010. Tirée de http://www.youtube.com/watch?v=fW8amMCVAJQ le 5 juillet 2012.

SLGA, 2013
Saskatchewan Liquor and Gaming Authority. Statistiques sur la consommation d'alcool à Prince Albert. Accessibles par l'intermédiaire de Community Mobilization Prince Albert.

SPC, 2013
Sécurité publique Canada. Les paramètres économiques des services de police : Programme commun, Ottawa, 2013.

SPPS, 2011
Saskatchewan. Ministry of Justice. Corrections and Policing Division. Research Report of the Saskatchewan Police and Partners Strategy, 2011.

Statistique Canada, 2009
Statistique Canada. Les ressources policières au Canada, 2009.

Statistique Canada, 2012
Statistique Canada. Projections démographiques, 2012.

Tamarack, 2013
The Tamarack Institute. Measuring more collaboration. Tiré de http://tamarackcommunity.ca/downloads/index/Measuring_More_Collaboration.pdf le 22 octobre 2013.

Totten, 2009
Totten, M. « Aboriginal Youth and Violent Gang Involvement in Canada: Quality Prevention Strategies », IPC Review, volume 3, 2009, pages 135-156.

Wells, 2014
Courriels du surint. pr. Roland Wells, officier responsable du District de Halifax de la GRC, à l'intention des auteurs. Reçus le 2 janvier 2014.